技能五輪と企業の人材育成について
～電子機器組立て職種に挑戦する企業～

電 子 技 術 科　　矢 島　康 治

1　はじめに

技能五輪全国大会を人材育成ツールとして活用する企業が近年増えている．本研究は，ここ 10 年間に技能五輪「電子機器組立て」職種へ参加を始めた企業へのインタビューを通じ，五輪挑戦への経緯やその成果，選手の育成方法などを調査した．

2　調査対象

2.1　調査企業

2016 年に行われた 54 回大会に挑戦している企業 15 社のうち，訪問対象は，表１に示す６社である．

2.2　調査対象者

電子機器組立て職種の統括責任者，指導員，および選手にインタビューを行った．

2.3 調査内容

調査内容の主なものを下記に記す．

- 技能五輪へ取り組むきっかけ
- 選手の選抜方法
- 指導員の選出方法
- 技能五輪取り組みの評価，選手の評価

表１　訪問企業と日程

企業名	訪問日
キヤノン㈱	平成 27 年　11 月　6 日
セイコーエプソン㈱	平成 27 年　11 月 13 日
安川マニュファクチャリング㈱	平成 28 年　1 月 13 日
日置電機㈱	平成 28 年　10 月　4 日
㈱ミツバ	平成 28 年　11 月 25 日
東日本旅客鉄道㈱ 郡山総合車両センター	平成 28 年　12 月 20 日

3　調査結果

3.1　技能五輪へ取り組むきっかけと出場状況

どの企業も，「若者への技能継承を，短期間に」という人材育成の目的のために，技能五輪を活用している．しかし，技能五輪挑戦に至る経緯には，内部的な事情と，外部から要請の２つに分けられる．

3.1.1 キヤノン㈱

生産本部長の「五輪あるよ」の鶴の一声で挑戦が決まった．「若い人たちのスキルを性急にあげて，生産現場に貢献させる」目的が基軸で，人間形成，心技体のバランスのとれた骨太の人材をしっかり作る，というねらいがある．

54 回大会は，5 職種 15 名の選手を送り出し，3 職種で 7 名が入賞している．当該職種には 47 回大会から参加し，過去に銀賞を 2 回獲得している．54 回大会は，銅賞１名，敢闘賞３名の好成績であった．

3.1.2 セイコーエプソン㈱

技能五輪へは，1992 年の 30 回大会までは参加していた．1990 年代の製造現場の海外移転などをきっかけに，日本のものづくり技術が落ちてきたことを危惧し，製造力強化をめざし，2002 年にものづくり塾を発足させた．塾の組織に「技能道場」を作り，技能五輪を通して，若手技能者を短期間で育成する取り組みを始めた．「心・技・体・知」を向上させ，将来の会社の核となる人材を育成する，目標達成に向け「やり抜く」精神を養う，という２つのねらいがある．

2004 年の 42 回大会から五輪を再開し，54 回大会では 6 職種 11 名の選手が参加している．抜き型，ウェブデザイン，時計修理の 3 職種で金賞を，他職種で 3 名が入賞している．当該職種には 49 回から参加しており，54 回大会で初の敢闘賞を獲得した．

3.1.3 安川マニュファクチャリング㈱

安川電機㈱の分社化により誕生した，製造アウトソーシングの専門企業である．安川マニュファクチャリング（以下，安川 M）は，2012 年に立ち上げた人材育成部の中に，技能五輪を柱として置いている．先代社長曰く，「技能五輪は人材を育成するための旗頭．五輪で人を育て，生産現場で活躍してもらい，全体の生産力を高めたい．」との思いがあったようだ．

54 回大会は，２職種に４名の選手が参加している．当該職種へは，50 回大会から参加しているが，未だ入賞はない．

3.1.4 日置電機㈱

長野県で行われた 50 回大会の数年前から，県の参加要請を受けていたが，新入社員のほとんどが大卒以上のため，年齢的に対象者が少なく，断わっていた．しかし，地元で行われる大会を盛り上げるために，49 回大会の電子機器組立て職種に初参加した．

54 回大会は，当該職種に 1 名が参加した．今までに５大会で６名が挑戦しているが，まだ入賞はない．

3.1.5 ㈱ミツバ

36 回大会の時に，地元群馬県から参加要請があり，抜き型職種から始めた．要請が無ければ，五輪への参加はなかったそうだ．

54回大会には，4職種に8名が参加している．しかし，当該職種においては，二次予選を通過できず，本大会への出場はならなかった．昨年の 53 回大会で，初の敢闘賞を獲得しているだけに，残念である．

3.1.6 東日本旅客鉄道㈱郡山総合車両センター

郡山総合車両センター（以下，JR 郡山 C）は，JR 東日本エリアの 1500 両の車両整備を受け持っている．国鉄時代には，五輪に参加していたそうだが，JR になって，一度途絶えている．しかし，技能検定をベースにした全社的な社内競技会はその後も継続している．

今の車両は電子機器の固まりであり，車両整備をしている側としては，技術力が低いと感じていた．電子機器組立て職種は，故障課題における調査能力もそうだが，はんだ付けや実装基板の目を養えると考え，五輪への挑戦を始めた．それ以上に，メーカーに物言える人材を育てたいと話してくれた．

51 回大会から延べ 4 名が参加しているが，54 回大会は，残念ながら二次予選が突破できなかった．

4.2 選手の選抜方法

選手の獲得方法は，①五輪選手として入社する，②新入社員の中から選択する，のいずれかであった．

①の方法を採れているのは 2 社である．安川 M は，福岡県内の高校に案内を出し，技能五輪に挑戦したい人を別枠で採用している．セイコーエプソンも同様で，5 月頃に長野県内の工業高校を訪問し，五輪の説明をする．脈のある生徒を選手候補とし，採用は人事の判断によるが，五輪を前提で入社をしてもらう．

一方，②の方法では，選手の確保が大変である．ミツバは，五輪をやりたいと入社する生徒も少なく，限られた人材をたたき上げている．JR 郡山 C は，管轄する仙台支社全体でも新入社員は 4～5 名しかおらず，そのうち高卒が 1～2 名という状況である．選手を選べるレベルではなく，苦労している．

その点，キヤノンは恵まれている．キヤノンは，約 1 年間の新人研修の 9 月頃に，選手を選抜する．グループ会社も含めた高卒の新入社員 80 名前後の中から「五輪をやってみたい」と手を挙げる人が 20～30 名おり，その中から，選抜試験を経て，5 職種に 5～6 名を決定している．

日置電機は，五輪を一切表に出していない．社員がやりたいことをやらせてくれる社風があり，技能五輪挑戦もその一つのようだ．しかし手を挙げるのは，長野県立工科短期大学校の卒業生ばかりである．学術研究指向の強い長野工科短大では，在学中に競技会へ参加することは叶わない．関心のある新入社員が意思表示をすれば，それを受け入れてくれる日置電機はユニークな会社である．ただし，業務から放れて訓練に専念できるのは，大会三か月前である．

4.3 指導員の選出方法

五輪参加が長い大手企業では，五輪を経験した選手が，現場の経験を積み，戻ってきて指導する流れができている．しかし，参加 10 年が経過しているキヤノンでさえ，OB を呼び戻すことができたのは，フライス盤の 1 名のみである．まして，年月の浅い企業では，輩出した選手も少ないので，ほとんどの企業は，選手が終わってもすぐに職場に配属せず，そのまま指導員として残し，後輩の指導をさせている．選手育成のノウハウが，まだまだ手探り状態の企業も多い．

また，ミツバ，日置電機，JR 郡山 C は，専属の指導員を置いてはいるものの，通常業務との兼任であり，指導だけに専念できている訳ではない．日置電機では，製造部の教育訓練計画の中に技能五輪があり，指導員の業務も研修ととらえ，本人の成長を期待している．

「経験の浅い指導員だけに，指導員の期間に，教え方を考えることがすごい力になる．」とはセイコーエプソン．また，指導員は絶対に「指導慣れ」してはいけないと，自らの失敗談を含めた話を伺った．

「選手の時に，後輩にどれだけ声をかけられるかを見ている．」とはキヤノン．スキル以上に，ヒューマンスキル的な部分が長けていることが大事という．

4.4 選手の評価

現場に配属できた選手がまだ 1～2 名と少ない企業では，職場での本当の評価もまだまだこれからという感じである．「五輪経験者は，自分で考え，行動できる．」と，どの企業もその点の評価は高い．

ミツバは，開発業務に OB を送り出し，即戦力として活躍している．最近のエンジニアは，手先が器用でなく，パソコン一辺倒である．ソフト，ハード，それに技能を兼ね備えたエンジニアは少なく，五輪経験者は重宝がられている．特に，基板作りは評価されており，設計の効率とスピードを上げているのは確かなようだ．セイコーエプソンも，「昔は製造現場であったが，今は技術とかの設計現場が多い．」と言っている．

5 おわりに

前回 8 社，今回 6 社の計 14 社のインタビューから，若者のものづくり離れ，特にものづくり日本における若年者への技能継承は，どの企業も直面している深刻な問題であることを改めて実感した．その上で，技能五輪を活用した人材育成が，一定以上の成果をあげていることもわかった．特に，当該職種の選手経験者が，技術職の領域でも十分に仕事をこなしていることは，競技運営者として，競技の方向性が間違っていないことを再確認できるよい機会になった．そういう点では，当短大校の目指す「実践技術者」の役割も大きいと改めて感じた．